

The Manager Review

Jurnal Ilmiah Manajemen

Analisis Budaya Kerja Pegawai Biro Pengelolaan Keuangan Sekretariat Daerah Provinsi Bengkulu

**Pebrianto
Syaiful Anwar AB
Sri Warsono**

Analisa Pencapaian Kinerja kegiatan dilingkungan Dinas Pertanian Kabupaten Seluma

**Rainer Atu
Handoko Hadiyanto
M. Rusdi**

Analisis Kinerja Pegawai Unit Pelayanan Satu Atap (UPSA) Kabupaten Bengkulu Utara

**Yos Sudarso D
Ridwan Nurazi
Trisna Murni**

Kepuasan Konsumen Terhadap Pelayanan Jasa Di Pelabuhan Pulau Baai Bengkulu

**Edi Hariyanto
Lizar Alfansi
Soengkono**

Analisis Hubungan Perilaku Pemimpin Terhadap Kemampuan Pegawai Di Lingkungan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kaur

**Kulman
Ridwan Nurazi
Syamsul Bachri**

Analisis Penerapan Perda 07 Tahun 2009 Tentang Pembentukan Organisasi Dan Tata Kerja Kantor Pelayanan Terpadu Satu Pintu (KPTSP) Kabupaten Mukomuko

**Imam Kabut Sariadi
Ridwan Nurazi
Trisna Murni**

Analisis Pengaruh Total Aset, Dana Pihak Ketiga Dan Non Performing Financing (NPF) Terhadap Volume Pembiayaan Bagi Hasil (Studi Kasus Pada Bank Umum Syariah Devisa)

**Agung Faizal
Sri Adji Prabawa**



The Manager Review

Jurnal Ilmiah Manajemen



Volume 8, Nomor 1, April 2010

DAFTAR ISI

Analisis Budaya Kerja Pegawai Biro Pengelolaan Keuangan Sekretariat Daerah Provinsi Bengkulu <i>Pebrianto</i> <i>Syaiful Anwar AB</i> <i>Sri Warsono</i>	1 - 10
Analisa Pencapaian Kinerja kegiatan dilingkungan Dinas Pertanian Kabupaten Seluma <i>Rainer Atu</i> <i>Handoko Hadiyanto</i> <i>M. Rusdi</i>	11 - 22
Analisis Kinerja Pegawai Unit Pelayanan Satu Atap (UPSA) Kabupaten Bengkulu Utara <i>Yos Sudarso D</i> <i>Ridwan Nurazi</i> <i>Trisna Murni</i>	23 - 34
Kepuasan Konsumen Terhadap Pelayanan Jasa Di Pelabuhan Pulau Baai Bengkulu <i>Edi Hariyanto</i> <i>Lizar Alfansi</i> <i>Soengkono</i>	35 - 41
Analisis Hubungan Perilaku Pemimpin Terhadap Kemampuan Pegawai Di Lingkungan Badan Kepegawaian Daerah Kabupaten Kaur <i>Kulman</i> <i>Ridwan Nurazi</i> <i>Syamsul Bachri</i>	42 - 47
Analisis Penerapan Perda 07 Tahun 2009 Tentang Pembentukan Organisasi Dan Tata Kerja Kantor Pelayanan Terpadu Satu Pintu (KPTSP) Kabupaten Mukomuko <i>Imam Kabut Sariadi</i> <i>Ridwan Nurazi</i> <i>Trisna Murni</i>	48 - 64

ANALISIS PENERAPAN PERDA 07 TAHUN 2009 TENTANG PEMBENTUKAN ORGANISASI DAN TATA KERJA KANTOR PELAYANAN TERPADU SATU PINTU (KPTSP) KABUPATEN MUKOMUKO

Imam Kabut Sariadi

Ridwan Nurazi dan Syamsul Bachri

Mahasiswa Program Pascasarjana Magister Manajemen

Fakultas Ekonomi Universitas Bengkulu

ABSTRACT

This study was done to analyze and to know how well had the implementation of local government's rules (Perda) no.7 the year of 2009 of Mukomuko Regency had been applied and administered. This study was a descriptive qualitative study in form of systematic study by the purpose of getting and investigating the information on organization aspect and working procedures on the One Door Compact Services office (KPTSP) in Mukomuko Regency. This study used an interview technique, questionnaire and documentation as the data collection instrument. Data used in this study was a primary data, which was gained from 16 respondents through questionnaire distribution in various sections which were included in the one door compact services office (KPTSP) in Mukomuko Regency. Questionnaire was distributed to the respondents which were classified into 2 categories, through the perception of 4 heads element and 12 staffs element. Interview technique used as an additional depth of study object was done to heads element and 5 citizens who got the services. Likert scale was applied as a questionnaire guidance which was limited to 5 orders of answers from very good to not very good. From the correlation between the results of interview and data analysis it was found that the implementation of local government's rules (PERDA) no.7 the year of 2009, on the organization aspect and aspect of working procedures in general had a good value. But on the specific sub-statement a low value was found especially on the sub-statement on coordination administration by the score of 2,20 (not good) and the application of Procedures Operating Standard (SOP) by the score of 2,58 (not good). Therefore a correction and optimization have to be done in the sub-indicators which have a low score. Suggestions given were as follows; (1) It is necessary to make a periodical program on the need of coordination, (2) It is necessary for PTSP to make a procedures operating standard as a guidance to backup the tasks administering and as a base for evaluating the services performance; (3) It is necessary to improve the HRD services through a training on the public services and do a training for the available staff to improve their knowledge in accordance to their skill and assignment including the understanding on the support of information technology and telecommunication, (4) it is necessary to improve the performance through the comparative study activities.

Keywords: Organization and Working Procedures

PENDAHULUAN

Upaya pemerintah untuk mewujudkan suatu pemerintahan yang sarat dengan prinsip-prinsip good governance adalah suatu upaya serius untuk ditindak lanjuti. Pemerintah diharapkan berupaya keras untuk menciptakan berbagai peraturan serta perundang-undangan untuk mewujudkan pemerintahan yang bersih, transparan dan akuntabel. Reformasi secara menyeluruh, dilain pihak, dilakukan untuk mewujudkan good governance, baik untuk reformasi yang terkait dengan kelembagaan yaitu menyangkut dengan pembenahan seluruh perangkat instrumen pemerintah baik di pusat maupun di daerah. Semua upaya ini dilakukan oleh pemerintah agar pengelolaan dapat dilakukan secara transparan sehingga tercipta akuntabilitas

publik yang baik (public accountability) khususnya di bidang pelayanan dalam mewujudkan kesejahteraan .

Pemerintahan yang baik adalah pemerintahan yang mampu memberikan sesuatu yang terbaik untuk kesejahteraan rakyatnya. Indikatornya adalah adanya sisi positif dalam segala bidang, khususnya di bidang pelayanan yang baik dan optimal. Sebagaimana kita ketahui bahwa tugas pemerintahan pada hakekatnya adalah memberikan pelayanan kepada masyarakat. Segi pelayanan merupakan realisasi dari keberagaman program yang harus di laksanakan ketika pemerintah telah menetapkan program jangka pendek, menengah dan jangka panjang. Untuk Pelaksanaan Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) periode 2004-2009, telah memasuki tahun ketiga.

Pemerintah diadakan selain melayani kepentingan internal institusi pemerintah secara birokratif, juga diadakan dalam rangka melayani masyarakat serta menciptakan kondisi yang memungkinkan setiap anggota masyarakat dapat mengembangkan kemampuan dan kreatifitasnya dalam rangkaian pencapaian tujuan bersama, baik pemerintah maupun masyarakat. Oleh karenanya pemerintah mempunyai kewajiban dan bertanggung jawab penuh untuk memberikan layanan yang baik dan profesional dalam mengakomodir kepentingan dan kebutuhan masyarakat yang berorientasi kepada kesejahteraan. Tuntutan demi tuntutan, kritik dan saran yang diajukan masyarakat kepada pemerintah demi kemajuan pelayanan, khususnya pelayanan yang berbalut sistim birokrasi, sering disampaikan demi perbaikan kinerja pelayanan yang ada di tubuh pemerintah itu sendiri. Aspek pelayanan dalam suatu organisasi memegang peranan yang sangat penting dalam menentukan performa dan kredibilitas suatu institusi. Pelayanan publik (public service) oleh birokrasi publik merupakan salah satu perwujudan dari fungsi aparatur pemerintah sebagai abdi masyarakat di samping sebagai abdi negara. Pelayanan publik (public service) oleh birokrasi publik dimaksudkan untuk mensejahterakan masyarakat selaku komponen warga negara dari suatu negara yang berorientasi pada suatu kesejahteraan (welfare state). Sesuai dengan Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, disebutkan bahwa Pemerintah Kota/Kabupaten mempunyai kewenangan terbatas dalam lingkup otonomi daerah, dalam memaksimalkan pelayanan yang berbasis kesejahteraan masyarakat. Dengan demikian sektor pelayanan kepada masyarakat adalah prioritas dalam menterjemahkan undang-undang yang dimaksud. Baik di pusat maupun di daerah, benang merah dari pola kebijakan yang seragam dalam mensiasati birokrasi pelayanan sangatlah berarti bagi kemajuan program pemerintah itu sendiri. Salah satu sektor pelayanan di bidang pemerintahan tingkat daerah di Kota/Kabupaten adalah pelayanan di bidang proses perijinan.

Proses pelayanan di suatu daerah dengan daerah yang lain mempunyai pola tindak yang berbeda sesuai dengan kebijakan Kepala daerah yang disesuaikan dengan kondisi di lingkungan masyarakat di daerah itu. Di Kabupaten Mukomuko, proses pelayanan perijinan, dilayani dalam wadah satu pintu yang berada dalam layanan Kantor Pelayanan Terpadu Satu Pintu (KPTSP, Perda No 07 Tahun 2009).

Kantor ini diharapkan mampu untuk mempermudah pelayanan masyarakat dengan upaya memangkas sistim birokrasi yang kurang efektif menjadi lebih ringkas, mudah dan terarah dengan baik. Kebijakan dalam menetapkan dan menempatkan Kantor Pelayanan Terpadu Satu Pintu ini, menjadi harapan dan tulang punggung pemerintah Kabupaten Mukomuko dalam memberikan pelayanan dan mengakomodir kebutuhan masyarakat akan mekanisme penyelenggaraan proses perijinan, Namun pola pelayanan dalam proses perijinan di temukan pada suatu kenyataan bahwa antara ide dan pelaksanaan belum sepenuhnya berimbang dan selaras, artinya belum seluruh kegiatan pelayanan perijinan dilaksanakan sesuai harapan dan mampu untuk mengakomodir keinginan masyarakat.

Hal ini tidak lepas dari beberapa kendala dan hambatan dalam mengimplementasikan antara pola kebijakan yang telah ditempuh, pemahaman akan tujuan awal organisasi dan sumber daya manusia yang mengawakinya. Sehingga pola pelayanan perijinan belum terlaksana secara optimal. Dari uraian yang telah dikemukakan di atas, penulis sangat tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul Analisis Penerapan Perda 07 Tahun 2009 Tentang

Pembentukan Organisasi Dan Tata Kerja Kantor Pelayanan Terpadu Satu Pintu (KPTSP) Kabupaten Mukomuko.

RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan uraian singkat tentang sistim pelayanan dalam mendukung pencapaian kinerja organisasi yang telah dikemukakan oleh penulis di atas, maka permasalahan yang diangkat dan dirumuskandalam penelitian ini adalah apakah penerapan Perda No 07 Tahun 2009 dari Kantor Pelayanan Terpadu Satu Pintu di Kabupaten Mukomuko yang dilakukan selama ini dalam upaya melayani kebutuhan masyarakat dalam memperoleh perijinan, telah dilaksanakan dengan baik? Dengan kata lain, pokok permasalahan atau fokus persoalan dalam tesis ini adalah Bagaimana penerapan Perda No 7 Tahun 2009 Tentang Pembentukan Organisasi dan Tata Kerja Kantor Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Mukomuko dilaksanakan?

TINJAUAN LITERATUR **Organisasi**

Suatu lembaga tentunya memerlukan badan/tubuh yang disebut sebagai organisasi. Organisasi terbentuk karena adanya kesamaan tujuan yang dimiliki tiap anggota dan organisasi merupakan suatu alat untuk pencapaian tujuan dari orang-orang yang berada di luar organisasi tersebut, sebagai suatu alat untuk pencapaian tujuan, Sehingga untuk itu organisasi harus dibuat rasional dalam arti kata harus disusun dan beroperasi berdasarkan ketentuan-ketentuan formal dan perhitungan-perhitungan efisiensi. Organisasi merupakan suatu pola kerja sama antara orang-orang yang terlibat dalam kegiatan-kegiatan yang saling berhubungan untuk mencapai tujuan tertentu (Yukl dalam Kasim, 1993).

Rumusan mengenai organisasi sangat tergantung kepada konteks dan perspektif tertentu dari seseorang yang merumuskan tersebut. Dari beberapa definisi atau pembatasan mengenai organisasi ini, dapat dikemukakan sebagai berikut :

- a. Dalam mencapai tujuan pelayanan dalam rangka mewujudkan pemerintahan yang baik, diperlukan kerjasama yang baik antara pihak-pihak dalam suatu kumpulan orang dalam wadah organisasi yang dibentuk. Kantor Pelayanan Terpadu Satu Pintu merupakan organisasi yang dibentuk berdasarkan kebutuhan akan rasa pelayanan yang cepat, tepat dan efisien. Seperti pendapat para ahli lainnya mengemukakan bahwa sebuah organisasi didefinisikan sebagai struktur hubungan kekuasaan dan kebiasaan orang-orang dalam suatu sistem administrasi (Dwight Waldo, dalam Thoha, 1988).
- b. Organisasi adalah suatu kesatuan (*entity*) sosial yang dikoordinasikan secara sadar, dengan sebuah batasan yang relatif dapat diidentifikasi, yang bekerja atas dasar yang relatif terus menerus untuk mencapai suatu tujuan bersama atau sekelompok tujuan (Robbins, 2002).
- c. Organisasi sebagai suatu kesatuan sosial dari kelompok manusia, yang saling berinteraksi menurut suatu pola tertentu sehingga setiap anggota organisasi memiliki fungsi dan tugasnya masing-masing, yang sebagai suatu kesatuan mempunyai tujuan tertentu dan mempunyai batas-batas yang jelas, sehingga bisa dipisahkan secara tegas dari lingkungannya (Lubis dkk, 1987).
- d. Prinsip dan desain organisasi menurut Henry Fayol adalah : (1). Pembagian Kerja/spesialisasi. (2). Wewenang Atasan untuk memberi perintah dan di iringi tanggung jawab. (3). Disiplin sebagai tata aturan organisasi yang wajib ditaati pekerja. (4). Kesatuan komando, perintah hanya dari 1 atasan. (5). Kesatuan arah, semua aktifitas anggota kelompok untuk tujuan yang sama dibawah seorang manajer dengan sebuah rencana. (6). Mendahulukan kepentingan umum diatas kepentingan individu. (7). Rantai scalar,

komunikasi harus sesuai urutan walau dalam kondisi tertentu bisa terjadi komunikasi silang. (8). Keadilan dan stabilitas masa kerja para pekerja.

Prinsip dan desain organisasi yang telah disampaikan oleh Henry Fayol, telah membagi menjadi 8 aspek muatan terhadap apa yang disebut dengan organisasi. Disisi lain, dijelaskan bahwa suatu organisasi akan dapat berjalan dengan baik bila memperhatikan beberapa prinsip meliputi : (a). Perumusan tujuan yang jelas. (b). Pembagian tugas dan pekerjaan. (c). Delegasi kekuasaan. (d). Rentangan kekuasaan. (e). Tingkatan pengawasan. (f). Kesatuan perintah dan tanggung jawab. (g). Koordinasi.

Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa organisasi sesungguhnya merupakan kumpulan manusia yang diintegrasikan dalam suatu wadah kerjasama untuk menjamin tercapainya tujuan-tujuan yang ditentukan.

Tata Kerja Pelayanan

Pengelolaan dari suatu tata kerja pelayanan umum diatur dalam Keputusan Menteri Negara Pemberdayaan Aparatur Negara No 81 Tahun 1993 tentang Pedoman Tata Laksana Pelayanan Umum. Pedoman tata laksana pelayanan umum atau tata laksana pelayanan ini merupakan dasar yang melekat dalam melaksanakan uraian kegiatan di Kantor Pelayanan di masing-masing wilayah otonomi kedaerahan.

Disisi lain juga bahwa dalam surat edaran Menteri Dalam Negeri Nomor 503/2931/PUOD Perihal petunjuk teknis pelaksanaan Instruksi menteri Dalam Negeri Nomor 20 Tahun 1996 Tentang Buku petunjuk Pelayanan Perizinan Terpadu. Surat Edaran Menteri Dalam Negeri Nomor 503/125/PUOD perihal pembentukan Unit Pelayanan Terpadu Perizinan di Daerah dan peraturan perundangan dan pedoman petunjuk lainnya yang dikeluarkan oleh pemerintah berkaitan dengan peningkatan pelayanan publik.

Memperhatikan peraturan perundang-undangan dan kebijakan dari pemerintah tersebut, menunjukkan arah kebijakan pelayanan publik adalah untuk mewujudkan pemerintahan yang baik. Diharapkan dengan manajemen pelayanan kinerja yang baik, dapat memperbaiki citra dan meningkatkan kualitas layanan. Sehingga pada gilirannya mampu mewujudkan pemerintahan yang baik dan dipercaya oleh masyarakat. Kaitannya dengan hal tersebut, maka Kantor PTSP didalam melaksanakan operasional kegiatan tata kerja pelayanan tetap merujuk berdasarkan koridor dan rambu-rambu yang dimaksud.

Pelayanan

a. Konsep pelayanan

Kata pelayanan selama ini banyak diketahui dan dimaknai sebagai suatu aktifitas dari produk oleh pelaku usaha kepada publik. Kata pelayanan atau jasa atau *service* memiliki makna yang beragam. Tergantung substansi dari obyek kalimat dan penyerta yang mendampingi. Dalam buku yang berjudul "*Service, Quality and Satisfaction*", Chandra (2005:192), mengutip beberapa pengertian pelayanan (*service*);

1. Menurut Johns (1999:51), secara garis besar konsep *service* meliputi definisi utama, industri, output atau penawaran (produk *intangible* lebih berupa aktivitas daripada obyek fisik), dan proses (interaksi personal, kinerja dalam arti luas, dan pengalaman layanan). Terdapat perbedaan yang sangat signifikan antara perspektif jasa dan perspektif *customer* terhadap konsep *service*. Bagi perspektif jasa merupakan proses yang terkait dengan operasi jasa sedangkan perspektif *customer* mempersepsikan jasa sebagai fenomena atau bagian dari pengalaman.
2. Lovelock dkk (2004:24-25) mengemukakan tentang perspektif pelayanan adalah sebuah sistem yang terdiri atas 2 komponen utama yaitu: (1). Operasional (2). Penyampaian jasa (*service delivery*) Elemen-elemen dirakit, dirampungkan dan disampaikan kepada *customer*. Dalam teori ini disebutkan bahwa hakekat pelayanan

adalah bagaimana proses pelayanan itu dilakukan dan apa hasil dari proses pelayanan itu sendiri.

b. Konsep pelayanan publik

Pelayanan umum selama ini diketahui sebagai pelayanan dari seseorang (dalam ruang lingkup kecil) maupun suatu organisasi (dalam lingkup besar), yang disampaikan kepada orang lain baik dalam bentuk barang maupun jasa, dengan harapan bahwa dengan adanya layanan tersebut pihak-pihak yang terkait dapat menuntaskan suatu tujuan akhir.

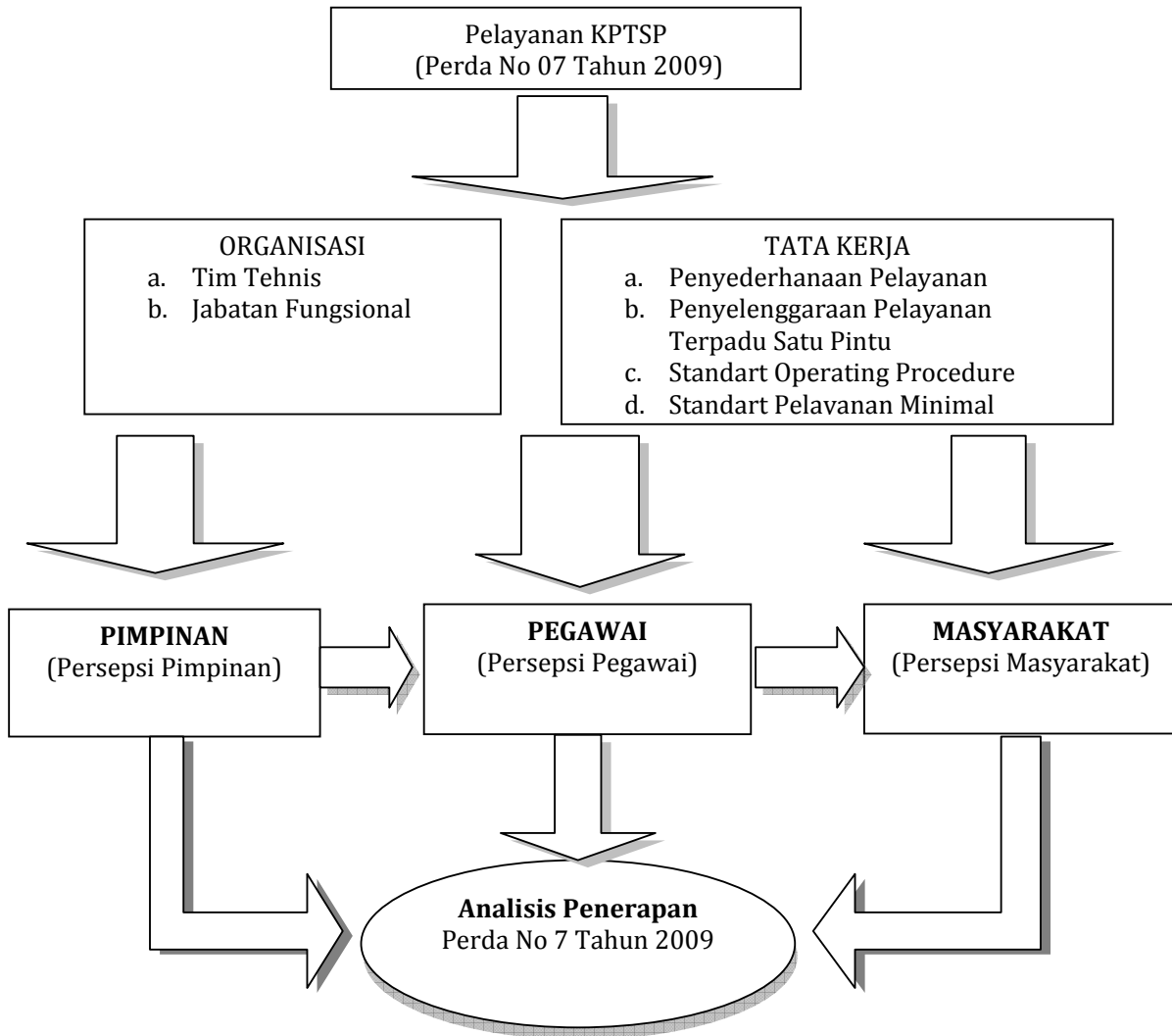
Pelayanan umum atau yang sering disebut dengan pelayanan publik dapat diartikan sebagai pemberian layanan untuk keperluan orang atau masyarakat yang mempunyai kepentingan pada organisasi itu sesuai dengan aturan pokok dan tata cara yang telah ditetapkan. Pelayanan publik yang profesional, artinya pelayanan publik yang dicirikan oleh adanya akuntabilitas dan responsibilitas dari pemberi layanan (aparatur pemerintah), dengan ciri sebagai berikut : (1). Efektif. (2). Sederhana. (3). Kejelasan dan kepastian (transparan). (4). Keterbukaan. (5). Efisiensi. (6). Ketepatan waktu. (7). Responsif. (8). Adaptif, (Tjiptono dkk, 2005 : 132-135)

Di samping itu, pelayanan publik akan terasa dampak dan manfaatnya manakala layanan tersebut secara baik dan berkualitas. Pelayanan yang berkualitas tergantung dari sistem yang standar yang diciptakan untuk kepentingan publik. Kualitas pelayanan adalah salah satu unsur penting dalam organisasi jasa. Hal ini karena kualitas pelayanan merupakan salah satu alat yang digunakan untuk mengukur kinerja organisasi jasa (Hope dan Muhlemann, 1997). Oleh karenanya, kualitas pelayanan harus mendapatkan perhatian yang sangat khusus dan serius dari manajemen organisasi jasa. Untuk menetapkan kualitas pelayanan yang ingin dicapai oleh sebuah organisasi jasa, terlebih dahulu organisasi tersebut harus mempunyai tujuan yang jelas.

Berbagai definisi diberikan oleh para ahli terhadap kualitas pelayanan. Pasuraman et. All (1988:11) mengartikan kualitas sebagai suatu sikap, berhubungan namun tidak sama dengan kepuasan, yang merupakan hasil dari perbandingan antara harapan dengan kinerja aktual. Namun demikian bahwa kualitas pelayanan dan kepuasan dibentuk dari hal yang berbeda. Sehingga secara umum definisi kualitas pelayanan harus memiliki dan memenuhi harapan-harapan pelanggan (*customer*) dan memuaskan kebutuhan mereka. Walaupun definisi ini berorientasi pada konsumen, tidak berarti bahwa dalam menentukan kualitas pelayanan penyedia jasa harus menuruti semua keinginan konsumen. Dengan kata lain, dalam menetapkan kualitas pelayanan, perusahaan harus mempertimbangkan selain untuk memenuhi harapan-harapan pelanggan, juga tersedianya sumber daya dalam suatu organisasi pemerintahan.

Kerangka Analisis

Untuk memudahkan dalam menganalisis data, maka kerangka analisis yang digunakan dalam penelitian ini dapat disusun pada halaman selanjutnya :



Gambar 1. Kerangka Analisis

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pelaksanaan Penelitian

Fokus Penelitian telah dilaksanakan di Kantor Pelayanan Terpadu Satu Pintu, dengan melibatkan responden dari beberapa populasi terkait dengan penerapan Peraturan Daerah No 7 Tahun 2009 Kabupaten Mukomuko. Penelitian di arahkan kepada hasil pelaksanaan penerapan Peraturan Daerah dan realisasi yang telah dilaksanakan selama ini. Hasil penelitian yang telah dilaksanakan, ditemukan beberapa temuan yang bervariasi sehubungan dengan pelaksanaan penerapan Perda yang dimaksud.

Pelaksanaan penelitian dilaksanakan pada tanggal 19 Oktober sampai dengan 28 Nopember 2009. Sebelum memfokuskan penelitian terhadap Kantor PTSP sebagai obyek penelitian, Penelitian diawali dengan melakukan wawancara dengan beberapa perusahaan mewakili masyarakat pengguna jasa pelayanan di bidang perijinan.

Karakteristik Kantor Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Mukomuko

Kantor Pelayanan Terpadu Satu Pintu terletak di kompleks perkantoran dinas Kabupaten Mukomuko, Kelurahan bandar Ratu Kecamatan Mukomuko, 200 m dari kantor Bupati Mukomuko. Kantor Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Mukomuko, didirikan dan mulai beroperasi pada bulan September 2008 , yang akhirnya berdasarkan Peraturan Daerah No 7 Tahun 2009, Tertanggal 9 Februari 2009 Kantor tersebut di kukuhkan sebagai Kantor Pelayanan Terpadu Satu Pintu.

Sebagai Kantor dinas, berfungsi pada sektor yang bergerak di bidang pelayanan, terbentuk dalam rangka meningkatkan pelayanan kepada masyarakat dibidang perizinan dan non perizinan. Kedudukan Kantor Pelayanan Terpadu Satu Pintu berkedudukan dibawah dan bertanggung jawab kepada Bupati Mukomuko melalui Sekretaris Daerah (Sekda) Kabupaten Mukomuko. Kantor Pelayanan Terpadu Satu Pintu, dengan adanya Peraturan Daerah No 7 Tahun 2009 mempunyai tugas dan peranan sesuai dengan yang tersirat dalam Undang-undang No 32 tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah. Pemerintah sebagai salah satu lembaga birokrasi yang mempunyai tugas salah satunya adalah dibidang pelayanan publik. Dibidang pelayanan publik, Pemerintah Daerah Kabupaten Mukomuko telah menindak lanjuti dengan membentuk suatu organisasi dan tata kerja kantor pelayanan yang bertugas melayani masyarakat dibidang perizinan maupun non perizinan.

Karakteristik Responden

Responden yang diminta keterangan untuk penelitian ini terbagi atas 2 obyek sasaran. Sasaran pertama adalah seluruh pegawai kantor yang berjumlah 18 orang, terdiri dari pejabat struktural, fungsional dan staff lingkup Kantor PTSP. Dari 21 orang yang dijadikan responden, di pisahkan dari unsur pimpinan sebanyak 4 orang dan sisanya diambil dari unsur staff pegawai kantor PTSP. Responden yang lain adalah responden yang di ambil dari masyarakat pengguna jasa layanan. Responden diambil sebanyak 5 Perusahaan sebagai masyarakat pengguna jasa pelayanan di Kabupaten mukomuko. Penelitian dilaksanakan melalui kuisioner dan wawancara terhadap para pegawai di Kantor KPTSP dan masyarakat pengguna jasa pelayanan kantor KPTSP di Kabupaten Mukomuko. kuisioner disampaikan pada saat awal penelitian dilaksanakan. Pelaksanaan wawancara dilakukan setelah melihat data dalam dokumen yang berkaitan secara langsung ataupun via telekomunikasi. Pada saat dilakukan penelitian dan pengambilan keterangan,dari 21 pegawai, unsur pimpinan sebanyak 4 orang telah diambil keterangan. Selebihnya dari 17 pegawai staff yang bisa diambil sebagai responden hanya 12 orang saja. Hal ini karena responden yang akan diambil keterangan berhalangan hadir karena sakit dan dinas luar.

Pembahasan

Dari penelitian yang dilakukan terhadap responden sesuai hasil analisis deskriptif jawaban responden terhadap variabel penelitian diketahui bahwa rata-rata responden yang berasal dari unsur pimpinan dan pegawai mempunyai jawaban setuju terhadap pernyataan kuesioner yang telah diajukan. Hal ini menunjukkan bahwa item-item pertanyaan yang telah diajukan sesuai dengan keadaan responden yang sebenarnya. Adapun variabel-variabel yang di ukur adalah: Organisasi (Meliputi : Tim tehnis dan jabatan fungsional) dan Tata Kerja (Meliputi : Penyederhanaan pelayanan, penyelenggaraan ,SOP dan SPM). Rata-rata responden yang berasal dari kalangan pegawai memahami tentang ketentuan organisasi dan tata kerja pelayanan yang diatur dalam Perda No 7 tahun 2009. Namun ada beberapa item baik dari sisi organisasi maupun tata kerja yang mendapat skore nilai rendah ataupun yang mendekati.

4.3.1 Organisasi

Mempelajari dan mencermati hasil penelitian melalui pengkajian dokumen dan administrasi di Kantor PTSP Kabupaten Mukomuko, bahwa setelah dikaji lebih mendalam, ada beberapa gambaran yang ditemui. Fakta penelitian lebih lanjut diuraikan sebagai berikut dibawah ini.

a. Bentuk Organisasi

Bentuk organisasi yang di terapkan dalam pelaksanaan operasional Kantor PTSP adalah tipe organisasi lini dan staff. Hal ini bisa dilihat dari bentuk organisasi yang berukuran relatif besar dan tidak terlalu sederhana.

1. Dari segi jumlah pejabat yang memegang kekuasaan bentuk organisasi di Kantor PTSP ini adalah termasuk organisasi berbentuk tunggal karena kepala atau pimpinan berada dibawah satu orang. Segala kekuasaan, tanggung jawab berasal dan bersumber dari kepala atau pimpinan.
2. Dari segi lalu lintas kekuasaan dan tanggung jawab serta hubungan kerja berbentuk organisasi lini dan staff. Di tinjau dari tipe organisasi yang berbentuk lini dan staff terdapat pembagian kewenangan sesuai dengan spesifikasi lingkup pekerjaan yang dilakukan dimana kekuasaan, tanggung jawab, serta jalannya komunikasi dari kepala atau pimpinan secara lurus dilimpahkan sepenuhnya kepada pejabat yang memimpin unit dalam bidang tertentu yang berada dibawahnya yaitu kelompok jabatan fungsional, Tata usaha, Seksi Promosi, Seksi Pelayanan dan Perizinan, Seksi Pengembangan, pengawasan dan Pengendalian. Dari kepala bagian di bawah pimpinan mempunyai wewenang dan kekuasaan terhadap bidang yang di pimpinnya.
3. Dari segi unsur administrasi organisasi, karena unsur administratif dalam organisasi merupakan hal yang penting bagi setiap usaha kerjasama untuk mencapai tujuan, maka organisasi di Kantor PTSP merupakan suatu proses penentuan bentuk dan pola dari sesuatu kelompok atau lembaga yang wujud dari kegiatannya meliputi pembagian kerja, pembatasan tugas-tugas, pembatasan kekuasaan dan tanggung jawab serta pengaturan hubungan antar bagian didalam lembaga atau badan yang bersangkutan. Pada instansi pemerintah seperti pada organisasi kantor PTSP, dalam proses pencapaian tujuan tidak lepas dari permasalahan internal. Dalam administrasi terdapat unsur-unsur yang sangat dibutuhkan oleh suatu usaha kerjasama dalam proses pencapaian tujuan yang diinginkan bersama. Dengan dilakukannya unsur-unsur administrasi tersebut maka akan mempengaruhi berhasilnya kinerja suatu kelompok dalam pencapaian tujuan. Organisasi merupakan salah satu unsur administrasi yang dimaksudkan diatas. Oleh karena itu organisasi harus diterapkan dan dilakukan sebaik mungkin. Secara pengelolaan administratif bahwa organisasi pada Kantor PTSP belum melakukan perubahan dan perbaikan organisasi. Walaupun seiring dengan bertambahnya pola kebijakan dan banyaknya tuntutan pelayanan, organisasi dapat berulang kali melakukan perubahan organisasional dan perencanaan sumber daya manusia agar tujuan dan sasaran dapat dicapai secara efektif dan efisien.
4. Secara yuridiktif, bahwa Perda No 7 Tahun 2009 telah mengakomodir beberapa kepentingan dan tujuan organisasi yang telah dibuat secara rasional , disusun dan beroperasi berdasarkan ketentuan-ketentuan formal dan perhitungan-perhitungan efisiensi. Organisasi merupakan suatu pola kerja sama antara orang-orang yang terlibat dalam kegiatan-kegiatan yang saling berhubungan untuk mencapai tujuan tertentu. Namun tidak disebutkan dalam organisasi tersebut tentang peranan pejabat yang memberikan *reward and punishment*.

b. Aspek Tehnis

Sebagai Lembaga Tehnis Daerah dan Sebagai unsur pendukung Kepala Daerah, dalam perda No 7 Tahun 2009 disebutkan bahwa organisasi tersebut telah menyusun dan melaksanakan kebijakan daerah yang bersifat spesifik berbentuk kantor. Kantor PTSP adalah suatu organisasi dan lembaga untuk mewujudkan kebijakan pemerintah dalam upaya pendekatan pelayanan yang baik kepada masyarakat pengusaha.

Kantor Pelayanan terpadu Satu Pintu secara teknis telah tersusun dan beroperasi berdasarkan ketentuan-ketentuan formal dan perhitungan-perhitungan efisiensi. Kantor PTSP mempunyai kewenangan penuh dalam urusan bidang perizinan dan non perizinan. Artinya bahwa kantor PTSP diberikan kewenangan dalam hal mengurus dan menindak lanjuti segala bentuk penerbitan perizinan maupun non perizinan. Henry Fayol (1997:12) mengatakan bahwa prinsip dan desain organisasi salah satunya adalah adanya pembagian kerja dan wewenang pimpinan untuk memberi perintah yang diiringi tanggung jawab. Kantor PTSP secara riil telah melaksanakan tugas sebagai unsur penunjang pemerintah Kabupaten Mukomuko.

Secara administratif, bahwa organisasi pada kantor Pelayanan terpadu Satu Pintu tersebut telah dibuatkan pembagian tugas, kewenangan, hubungan koordinasi dan segala sesuatu yang berhubungan dengan masalah keorganisasian. Namun ketika berkaitan dengan masalah aplikasi teknis penyelenggaraan fungsi organisasi pelayanan, hal ini belum terakomodir. Akibatnya secara teknis adalah adanya pembebanan kerja pada sub-sub sektor organisasi bagi pelaksana yang mengawasi. Sehingga apa yang dinamakan dengan pembagian kerja secara spesifik belum bisa terpenuhi. Kelompok sub-sub teknis yang tergabung membentuk suatu kerjasama dalam wadah tim teknis merupakan salah satu wujud upaya mendukung percepatan pelayanan.

c. Aspek Jabatan Fungsional

Berdasarkan dari hasil jawaban responden bahwa Kantor PTSP belum sepenuhnya mengakomodir dan menempatkan pegawai sesuai jabatan fungsional termasuk didalamnya kelengkapan keahlian dan atau ketrampilan yang bersifat mandiri belum dijadikan dasar untuk menduduki jabatan fungsional. Hal ini seiring dengan beberapa pernyataan responden di kalangan masyarakat pengguna jasa pelayanan yang mengeluhkan tentang komposisi data pejabat yang berwenang mengeluarkan rekomendasi melalui sistem satu pintu. Dalam suatu ketentuan organisasi yang sehat

d. Aspek Penerapan Susunan Organisasi dan Tatakerja Kantor di tinjau pada azas-azas organisasi.

Bentuk organisasi yang ada di Kantor PTSP, dalam penerapannya terhadap asas-asas organisasi secara parsial sudah diterapkan dan dilaksanakan. Indikasi dan penerapan terhadap asas-asas tersebut antara lain:

1. Pemenuhan Asas Perumusan Tujuan Dengan Jelas

Tujuan organisasi tersebut sudah jelas yaitu untuk mencapai hasil kerja yang baik tanpa adanya simpang siur dalam melaksanakan tugas. Dapat terlihat dalam Visi dan misi Dari Organisasi yang terjabar dengan jelas.

2. Pemisahan Organisasi Sesuai Asas Departemenisasi

Pada organisasi di kantor PTSP ini pengelompokan serta aktivitasnya terpisah dalam sub-sub Seksi. Misal pada Seksi Pelayanan dan Perizinan yang mengelola segala bentuk proses perizinan dari mulai mengumpulkan dan mengolah data hingga melaksanakan pengawasan, yang dalam pelaksanaannya dibantu oleh Tim Teknis. Seperti juga pada Seksi Promosi, Dokumentasi dan Pelaporan.

3. Ketentuan Organisasi Dengan Adanya Asas Pembagian Kerja

Pada Azas pembagian kerja ini, kantor PTSP belum melaksanakan tugas pekerjaan berdasarkan Seksi yang ditempatinya. Hal ini tentu bertentangan dengan azas pembagian kerja. Fakta dokumen dan beberapa penjelasan dari responden menggambarkan bahwa secara umum bahwa organisasi ini telah berjalan sesuai dengan apa yang menjadi visi dan misi. Namun pada sisi pembagian kerja khususnya jabatan, ada beberapa pegawai yang merangkap jabatan karena terdapat kepala seksi dalam organisasi tersebut belum terisi.

4. Pelaksanaan Komunikasi Kegiatan Melalui Asas Koordinasi

Koordinasi di Kantor PTSP ini relatif mudah karena bentuk dari organisasi relatif sederhana dan kecil sehingga dalam pengkoordinasian tidak mengalami hambatan yang berarti. Ini terjadi karena dalam setiap seksi yang mempunyai penanggung jawab dapat

melakukan tugas dan fungsinya dengan baik karena terbatasnya aktivitas kerja dalam setiap bidang. Namun Pada organisasi Kantor PTSP ini belum sepenuhnya menerapkan Sistem Rakor (Rapat Koordinasi), dalam upaya penyempurnaan dan penyederhanaan organisasi dan tatakerja Kantor PTSP sehingga dapat berjalan dengan baik.

5. Kewenangan Jabatan Organisasi Sesuai Asas Pelimpahan Wewenang
Penyerahan hak untuk melaksanakan tindakan yang diperlukan dari pucuk pimpinan dilakukan dengan jalan pemberian intruksi langsung terhadap penanggung jawab dari setiap Seksi yang kemudian diteruskan kepada seksi dibawahnya guna menjalankan fungsinya. Dengan demikian penyempurnaan dan penyederhanaan organisasi dan tatakerja kantor PTSP dapat berjalan dengan baik.
6. Asas Rentangan Kontrol
Bawahan pada setiap Seksi ini langsung dipimpin oleh kepala atau penanggung jawab Seksi. Misal pada bidang Promosi, Dokumentasi dan Pelaporan, di kepalai oleh penanggung jawab bidang itu sendiri. Sehingga dalam kegiatan kontroling pimpinan atau kepala organisasi tinggal berkomunikasi dengan para penanggung jawab/ seksi bidang masing-masing.
7. Adanya Lingkup dan Batasan Sesuai Asas Jenjang Organisasi
Tingkatan-tingkatan organisasi pada kantor ini sudah jelas dan ideal karena pejabat, tugas dan wewenang sudah menurut kedudukannya dari atas sampai bawah serta dalam setiap tingkatan telah ada penghubung yang membawahi dalam setiap organisasi.
8. Asas Kesatuan Perintah
Fakta di lingkungan internal Kantor PTSP bahwa pada pelaksanaan tugas setiap pegawai hanya menerima perintah dan tanggung jawab dari atasannya saja. Misalnya Tim Teknis pada Seksi Pengembangan, Pengawasan dan Pengendalian hanya melaksanakan tugas dan perintah dari Penanggung jawab yang dikoordinator oleh Seksi Pengembangan, Pengawasan dan Pengendalian saja, sehingga tidak boleh melaksanakan tugas dan perintah dari Seksi lainnya. Begitu halnya pada sebaliknya Bidang lainnya juga hanya boleh memberi tugas dan perintah pada pegawai yang satu bidang. Sehingga koordinasi akan lebih mudah dilakukan dan semua pekerjaan dapat terlaksana dengan baik. Asas kesatuan perintah ini telah diaplikasikan dalam pelaksanaan operasionalisasi kegiatan internal organisasi Kantor PTSP Kabupaten Mukomuko.
9. Asas Kelenturan/Flexibility
Karena dalam struktur organisasi Kantor PTSP belum seluruhnya di isi oleh pegawai yang memenuhi persyaratan jabatan, maka ada kebijakan untuk ditunjuk pegawai yang merangkap jabatan itu. Disisi lain Struktur organisasi pada Kantor PTSP Kabupaten Mukomuko belum mempunyai kemampuan untuk dapat menyesuaikan diri dengan perkembangan informasi atau tuntutan keinginan masyarakat akan kecepatan dan ketepatan pelayanan sehingga organisasi ini belum bisa teruji apakah dapat mudah tumbuh dan berkembang.
10. Asas Keseimbangan
Organisasi pada Kantor PTSP Kabupaten Mukomuko relatif seimbang karena organisasi dapat ditempatkan sesuai dengan peranannya dan tugas yang diembankan pada masing-masing bidang dan dapat terlaksana.

Hasil temuan penelitian pada aspek organisasi di Kantor PTSP responden menilai secara umum bahwa penerapan struktur organisasi sesuai kedudukan/jabatan dan tugas berjalan baik. Hal ini bisa dilihat melalui persepsi nilai unsur pimpinan dengan skor 3,57 yang artinya baik. Demikian halnya melalui persepsi staff pegawai yang menilai organisasi kantor PTSP dengan skor 4,23 yang berarti sangat baik.

Ada sedikit perbedaan persepsi antara unsur pimpinan dan staff pegawai kantor PTSP, hal ini dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain : (1). Pemahaman umum tentang ketentuan organisasi. (2). Pengalaman kerja. (3). Pengalaman pendidikan.

Walaupun pada persepsi pimpinan yang menilai bahwa organisasi di Kantor PTSP nilainya baik, namun ada hal-hal yang perlu di optimalkan dalam hal keahlian dan ketrampilan individu yang dijadikan dasar untuk menduduki jabatan fungsional. Pada sub ini, persepsi pimpinan memberikan nilai 3,25 yang berarti cukup baik, yang artinya bahwa bagi pegawai kantor KPTSP yang akan menduduki jabatan fungsional maupun tehnis diharapkan mempunyai ketrampilan dan keahlian sesuai dengan bidang tugasnya. Dengan harapan ada peningkatan pada segi organisasi kearah yang baik atau lebih baik.

Tata Kerja

Secara umum bahwa para responden menilai bahwa tata kerja pada kantor PTSP sudah berjalan dengan baik. Persepsi pimpinan menilai bahwa tata kerja pelayanan di kantor PTSP mendapat skore sejumlah 3,52 yang artinya baik. Sedangkan melalui persepsi staff pegawai menilai bahwa tata kerja mendapat skore 4,31 yang artinya baik sekali. Persepsi dari unsur pimpinan dan pegawai mempunyai nilai yang sangat berbeda. Hal ini dipengaruhi oleh beberapa faktor, antara lain : (1). Tingkat pendidikan (2). Tingkat kemampuan dan ketrampilan (*Skill*) masing-masing individu (3). Tingkat pengalaman kerja dan; (4). Penguasaan dan pemahaman ilmu berkaitan tentang materi pertanyaan yang diajukan.

a. Penyederhanaan Pelayanan

1. Melalui persepsi pimpinan dan staff pegawai dalam hal penyederhanaan pelayanan, memberikan skore sejumlah 4,75 yang artinya baik sekali. Perlu diketahui bersama bahwa penyederhanaan pelayanan dengan aplikasi waktu yang singkat, secara relatif dapat di implementasikan namun demikian dalam hal-hal tertentu belum dapat dilaksanakan sepenuhnya oleh kantor pelayanan yang dimaksud. Indikasinya adalah bahwa ketika masyarakat pengguna jasa pelayanan mengurus seluruh perijinan di kantor tersebut belum seluruh keinginan masyarakat terakomodir, walaupun petugas mampu untuk menyelesaikan secara tanggap dan cepat melalui mekanisme yang sederhana. Namun pada kenyataannya bahwa penyederhanaan pelayanan yang telah di konsepskan dan telah di atur dalam peraturan Bupati No 11 tahun 2009 belum bisa mengakomodasi kebutuhan masyarakat. Hal ini sangat beralasan karena ada beberapa item kegiatan yang dilakukan tanpa melalui proses atau mekanisme yang telah di tetapkan oleh kantor PTSP.
2. Prosedur standar secara administratif belum diaplikasikan, Namun demikian bahwa secara umum bahwa mekanisme tentang tata cara penyelenggaraan pelayanan sesuai dengan ketentuan yang tersurat dalam tata kerja yang termaksud dalam Perda No 7 Tahun 2009. Para pegawai pelayanan terdepan (*Front office*) memberikan penerangan yang berupa informasi dan kejelasan lain berhubungan dengan prosedur perolehan perijinan. Namun ketika proses perizinan memerlukan instansi lain dalam hal pemberian rekomendasi, petugas pelayanan di kantor PTSP tersebut tidak dapat memberikan gambaran rinci bagaimana prosedur yang semestinya di ikuti. Hal ini yang mengganggu dan bertolak belakang dengan prinsip penyederhanaan pelayanan.
3. Transparansi biaya perizinan dan non perizinan telah dilaksanakan dengan baik. Salah satu bentuk transparansi tentang biaya perizinan dan non perizinan telah disosialisasikan dengan harga yang telah ditetapkan oleh kantor PTSP. Hal ini sangat memudahkan bagi masyarakat pengguna jasa dalam mengajukan permohonan untuk memperoleh perijinan yang dimaksud. Namun demikian bahwa pada situasi tertentu, tidak semua biaya perizinan dapat ditaksir. Hal ini disebabkan bahwa untuk memproses perizinan tertentu, Kantor PTSP tidak bisa menaksir akibat biaya yang timbul karena melibatkan instansi/dinas lain. Hal ini karena Kantor PTSP tidak bisa bekerja sendiri tanpa ada rekomendasi teknis dari dinas lain yang selama ini bekerjasama.

b. Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu Satu Pintu

Penyelenggaraan pelayanan terpadu satu pintu belum seluruhnya dapat di akomodir dengan baik. Karena kantor PTSP ini berusia relatif baru, masih banyak di

temukan beberapa kelemahan berkaitan dengan tehnik penyelenggaraannya. Fakta penelitian bahwa masih ada kantor dinas diluar dari kantor PTSP yang masih mempunyai kewenangan dalam memberikan rekomendasi dalam hal penerbitan ijin. Hal ini berarti Kantor PTSP bukanlah kantor satu-satunya yang membantu kepengurusan masalah perizinan.

c. Implementasi *Standard Operating Prosedure* (SOP)

Implementasi standard operating procedure menurut persepsi pimpinan mempunyai nilai rendah dengan skor 2,50 yang berarti tidak baik. Berdekatan dengan hasil persepsi pimpinan, staff pegawai menilai bahwa implementasi SOP mempunyai skor 2,66 yang berarti cukup baik. Nilai yang rendah ini tentunya berdampak pada mekanisme tata kerja pelayanan baik secara internal maupun eksternal.

Prosedur tetap perizinan (SOP) sebagai pedoman sebagai piranti lunak pelaksanaan kegiatan belum di buat secara implisit dan komprehensif. Hanya mengikuti ketentuan pasal-pasal yang ada dalam peraturan perda. Karena dalam ketentuan dalam perda belum mengakomodir secara khusus tentang standar prosedur, yang mengakibatkan belum ada pijakan baku pelaksanaan pijakan prosedur pelayanan secara standart. Standarisasi belum dibuat secara mendetail tentang apa, siapa, bagaimana dan bilamana seharusnya pelayanan tersebut dilakukan. Hal ini tentunya bertolak belakang dengan prinsip tata kerja pelayanan dimana tata kerja pelayanan harus dilaksanakan secara efektif, kejelasan, keterbukaan, dan kepastian (transparan).

Meskipun Standar prosedur hanya tertuang dalam ketentuan peraturan Bupati, namun dalam pelaksanaan operasional Kantor PTSP hal ini belum dilaksanakan, mengingat bahwa dasar administrasi mengenai ketentuan *Standart operating procedure* belum dibuat secara implisit dan eksplisit.

d. Mekanisme koordinasi

Pelaksanaan mekanisme koordinasi internal dan eksternal, aplikasinya belum jelas. Persepsi pimpinan menilai dengan skor 2,25 yang artinya tidak baik. Sedangkan persepsi pegawai menilai dengan skor 2,16 yang berarti tidak baik, hampir sama dengan persepsi pimpinan. Hal ini sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai dan komplain masyarakat berkaitan dengan percepatan proses perizinan.

Keinginan masyarakat yang memandang bahwa kantor PTSP bisa cepat mengurus permohonan dan penerbitan ijin dalam waktu relatif cepat, namun pada realisasinya tidak terwujud seperti yang diharapkan. Demikian halnya, bahwa staff pegawai kantor PTSP belum bisa mengakomodir keinginan masyarakat tentang percepatan penyelesaian permohonan perizinan, namun justru kendala berasal dari instansi/dinas lain yang memberikan rekomendasi.

Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Organisasi dan Tata Kerja Pelayanan

Secara umum keorganisasian dan tata kerja pada organisasi Kantor PTSP tersebut sudah berjalan lancar dan sesuai dengan prosedur dan telah dipahami oleh pegawai. Namun demikian terdapat beberapa hal yang masih perlu diperhatikan terkait dengan hal-hal tersebut antara lain:

- a. Perbedaan latar belakang pendidikan, pengalaman, jabatan dan *skill* berdampak pada penilaian yang berbeda baik dari segi organisasi maupun tata kerja. Persepsi baik dari unsur pimpinan dan staff pegawai tidak sama dalam menilai organisasi dan tata kerja bila dihadapkan pada latar belakang yang dimaksud.
- b. Kendala lain, salah satunya adalah kendala kerja yang terletak pada pihak ekstern organisasi yaitu masyarakat sebagai pengguna jasa pelayanan yang kurang memperhatikan keberadaan Kantor KPTSP. Padahal keberadaan kantor PTSP bagi mereka sangat diperlukan untuk percepatan pelayanan.

- c. Minimnya jumlah pegawai yang ada dengan kemampuan dan tugas yang harus dikerjakannya. Sehingga beberapa program kerja yang telah direncanakan belum terlaksana sesuai dengan target atau tepat waktu. Manakala organisasi yang sederhana ini tidak segera dibenahi dan dilaksanakan dengan baik, tidak segera direalisasikan sesuai dengan tujuan organisasi dan tidak segera di awaki oleh pegawai yang memenuhi persyaratan, maka sulit untuk mewujudkan pelayanan yang optimal. Hal ini sangat beralasan, karena pelaksanaan koordinasi di lingkungan Kantor PTSP, relatif mudah karena bentuk dari organisasi relatif sederhana dan kecil. Sehingga dalam pengkoordinasian tidak mengalami hambatan yang berarti. Untuk itu, pimpinan segera mengambil langkah agar hal tersebut di setiap bidang yang mempunyai penanggung jawab dapat melakukan tugas dan fungsinya dengan baik. Sehingga terbatasnya aktivitas kerja dalam setiap bidang dan kerja tiap bidang dapat dijalankan dengan lebih optimal. Dimana pekerjaan akan lebih fokus, pegawai bekerja sesuai dengan keahliannya dengan demikian penyederhanaan dan penyempurnaan kerja dapat tercapai.
- d. Dukungan sumber daya yang masih sangat terbatas untuk menyebarkan fungsi jabatan secara profesional serta untuk mengatasi dinamika tantangan tugas di bidang pelayanan publik. Keterbatasan dukungan sumber daya manusia ini tidak hanya pada kualitas tetapi juga kuantitas dengan jumlah pegawai sebanyak 21 orang pada Kantor PTSP menangani berbagai pengajuan proses perizinan dan non perizinan di bidang pelayanan. Belum lagi untuk tugas rutin dimasing-masing seksi yang ada, maka keterbatasan dukungan sumber daya manusia diatas tampak sekali bila dibanding dengan luasnya lapangan tugas dan beratnya pekerjaan. Luasnya lapangan tugas dan beratnya tanggung jawab di lingkungan Kantor PTSP antara lain dapat dilihat dalam struktur organisasi yang belum terisi.
- e. Beberapa faktor lain yang menjadi yang menghambat pelaksanaan implementasi Peraturan daerah No 7 Tahun 2009 dalam hubungannya dengan aspek organisasi dan tata kerja pada kantor PTSP adalah sebagai berikut :
 1. Pemahaman para pegawai yang mengawaki kantor tersebut belum begitu berpengalaman dan sepenuhnya tahu, karena mereka dihadapkan pada kenyataan bahwa mereka harus melaksanakan pekerjaan sesuai dengan jabatan dan fungsi yang mereka emban. Pelaksanaan implementasi Perda No 7 Tahun 2009, dilaksanakan dalam jangka waktu yang relatif singkat.
 2. Kesempatan untuk melaksanakan sosialisasi sangat kurang, yang berarti justru SDM yang mengawaki masih belum sepenuhnya terampil untuk melakukan kegiatan pelayanan seperti yang tercantum dalam ketentuan Perda No 7 Tahun 2009 dan Peraturan Bupati Mukomuko No 11 Tahun 2009.
 3. Kesempatan untuk melaksanakan pengembangan profesionalitas dibidangnya belum terakomodir. Hal tersebut berkaitan dengan SDM yang mengawaki organisasi tersebut. Disamping itu dengan pendidikan yang tinggi diharapkan lebih mudah memahami, mengerti dan mampu mengaplikasikan organisasi dan tat kerja pelayanan.
 4. Tuntutan Kebijakan Pemerintah dan masyarakat dalam hal optimalisasi pelayanan, belum diimbangi dengan pemahaman fokus tentang pelayanan seperti yang tersurat dalam Peraturan Bupati Mukomuko No 11 Tahun 2009. Hal ini menyebabkan :
 - a. Keinginan masyarakat dalam hal pelayanan yang cepat, tepat dan efektif belum terakomodir.
 - b. Tata kerja dalam suatu organisasi kantor pelayanan belum teraplikasi secara sistemik.
 - c. Menciptakan peluang terhadap ketidak sinkronan antara kebutuhan organisasi dan manajemen SDM yang kurang proporsional. Dukungan yang dibutuhkan tentu tidak hanya dari segi kuantitas narnun juga dari segi kualitas, agar tercapai rasio pendistribusian Pekerjaan secara proporsional menurut beban kerja kelembagaan. Apabila kebutuhan akan kuantitas dan kualitas sumber daya manusia yang demikian itu tidak terpenuhi, maka konsekuensinya efektivitas dan efisiensi

pelaksanaan tugas dan fungsinya sulit mencapai kondisi yang diharapkan. Terlebih dalam menyikapi tantangan yang timbul masa yang mendatang, sehingga peningkatan dukungan sumber daya manusia tersebut harus dilakukan, agar kinerja pada Kantor PTSP tersebut dapat dioptimalkan.

Implikasi Strategis

Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (PTSP) sesuai dengan Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 24 Tahun 2006 dan Surat Edaran Menteri Dalam Negeri Nomor 188.32/498/V/Bangda tentang Petunjuk Pelaksanaan Permendagri Nomor 24 Tahun 2006, memiliki tujuan dan sasaran untuk mewujudkan pelayanan publik yang cepat, murah, mudah, transparan, pasti dan terjangkau, serta mampu meningkatkan hak-hak masyarakat dalam pelayanan publik. Pada dasarnya kantor PTSP juga berupaya untuk mewujudkan hal tersebut.

Dari pembahasan yang telah diuraikan, maka implikasi strategis yang dapat dilakukan adalah melakukan upaya pembenahan dan perbaikan berkesinambungan terkait dengan pemahaman organisasi dan tata kerja di lingkup Kantor Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Mukomuko. Pembenahan dan perbaikan berkesinambungan dengan menekankan aspek tujuan dan manfaat yang mampu untuk membuat operasional organisasi dan tata laksana kerja pelayanan bekerja secara optimal. Sehingga dalam proses pelayanan yang dilakukan oleh lembaga Kantor PTSP dituntut bisa membangun pencitraan yang positif kepada masyarakat. Hal ini hanya bisa dilakukan kalau ada kemauan yang kuat dalam membangun dan menciptakan mekanisme pelayanan yang di dalamnya mengandung penyederhanaan, seperti: (a). Percepatan waktu proses penyelesaian, (b). Pelayanan informasi bagi masyarakat, (c). Kejelasan prosedur pelayanan, (d). Kepastian biaya, (5). Mengurangi berkas permohonan.

Kesemua penyederhanaan tersebut bertujuan untuk: (a). Menghindari proses perijinan yang berbelit-belit, (b). Menghindari biaya yang ditanggung oleh pemohon cukup mahal, (c). Menghindari proses perijinan yang tidak transparan, (d). Menghindari waktu penyelesaian proses penerbitan yang tidak pasti dan (5). Menghindari persyaratan yang tidak mudah untuk dipenuhi oleh pemohon dan terkadang dobel.

Penyederhanaan prosedur perijinan merupakan salah satu upaya yang diharapkan bisa mengakomodasi kebutuhan masyarakat dalam penyederhanaan pelayanan perijinan dengan sasaran mendorong masyarakat untuk berpartisipasi dalam disiplin investasi. Dalam hal ini Kantor PTSP memiliki sekian banyak target yang harus dipenuhi yang bermuara pada kondisi yang diinginkan dalam penyederhanaan pelayanan perijinan antara lain menjadikan Kantor PTSP sebagai lembaga yang benar-benar *One Stop Service*, dimana berbagai jenis perijinan yang saat ini masih ada tersebar disekian banyak dinas semuanya diurus dalam satu pintu, yaitu di Kantor KPTSP.

Kegiatan strategis yang dapat dilakukan dalam upaya lebih memfokuskan pemahaman dan penerapan Perda No 9 tahun 2009 antara lain :

1. Kebijakan penyusunan organisasi pada Kantor PTSP sebagaimana yang diatur dalam Peraturan Daerah No 7 tahun 2009 merupakan kerangka kerja organisasi dan sekaligus menjadi landasan manajerial dalam melaksanakan tugas dan fungsi kedinasan. Kerangka kerja organisasi dan landasan manajerial ini mencerminkan input, process, output dan outcome pelaksanaan tugas dan fungsi kedinasan. Dengan kata lain, penataan organisasi langsung atau tidak langsung berpengaruh pada hasil pelayanan yang diberikan. Oleh karenanya perlu dilakukan pembenahan dan restrukturisasi pada organisasi kerja yang dimaksud.
2. Perencanaan sumber daya manusia perlu untuk dilakukan. Perencanaan sumber daya manusia merupakan proses penyiapan dan penempatan para pelaku organisasi atau pelaksana pekerjaan dalam suatu konsep pengorganisasian tugas dan fungsi unit kerja perangkat daerah. Oleh sebab itu, perencanaan sumber daya manusia berpengaruh langsung atau langsung pada input, process, output dan outcome pelaksanaan tugas dan

fungsi kedinasan. Dengan kata lain, konsekuensi perencanaan sumber daya manusia bisa tercermin pada kinerja organisasi Kantor PTSP Kabupaten Mukomuko.

3. Koordinasi lintas sektoral dengan pelibatan dinas dan instansi lain sangatlah penting untuk dilakukan. Hal ini sebagai salah satu upaya percepatan, penyederhanaan dan efisiensi untuk memangkas jalur birokrasi, memperpendek jarak tempuh pengurusan dan waktu yang singkat, yang akan berpengaruh pada pola pelayanan dan memberikan dampak positif yang perlu dilakukan oleh kantor PTSP.

KESIMPULAN

Berdasarkan uraian dan hasil penelitian sebagaimana telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka dapat diperoleh kesimpulan sebagai berikut :

Aspek Organisasi

1. Organisasi pada Kantor Pelayanan Terpadu Satu Pintu merupakan unit pelaksana teknis (UPT) di bidang pelayanan. Bersifat respektif terbuka, nasional dengan tema utama efisiensi mekanis. Dari segi organisasi dan Tata Kerja Pelayanan, Kantor Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Mukomuko termasuk organisasi yang dikategorikan dalam organisasi sederhana yang memenuhi aspek manajerial. Pada aspek manajerial, organisasi ini telah mencerminkan input, process, output dan outcome pelaksanaan tugas dan fungsi kedinasan.
2. Hasil dari penelitian terhadap responden pada umumnya menunjukkan bahwa penerapan Perda No 7 Tahun 2009 tentang organisasi dan tata kerja dibidang pelayanan dapat diterapkan dengan baik.

Aspek Tata Kerja

1. Hasil dari penelitian menunjukkan, walaupun aspek tata kerja dinilai baik, namun ada beberapa segi yang perlu dilakukan pembenahan dan optimalisasi, yaitu pada segi koordinasi lintas sektoral dengan instansi terkait yang perlu dilakukan oleh kantor PTSP. Dengan dilakukannya koordinasi yang baik dengan instansi luar yang berkaitan dengan pelaksanaan tugas kantor PTSP akan berpengaruh terhadap hasil kinerja. Pelaksanaan koordinasi sangat diperlukan karena mempunyai kontribusi dan pengaruh terhadap mekanisme pelayanan yang dilakukan di lingkungan kantor PTSP.
2. Pelaksanaan tata kerja yang dilaksanakan pada kantor PTSP sudah baik, namun tata kerja yang dilaksanakan tersebut belum didukung mekanisme *standart operating procedure* sebagai pedoman kerja .
3. Pengisian jabatan belum diisi oleh orang-orang yang berkompeten dan berlatar disiplin ilmu yang sesuai dengan tema pelayanan. Sehingga pelaksanaan operasionalisasi kantor PTSP belum dapat dilaksanakan secara maksimal.

SARAN

Berdasarkan kesimpulan diatas, maka dapat diajukan saran sebagai berikut :

1. Masyarakat pengguna jasa layanan menyampaikan tentang masalah waktu *processing*, *finishing* dan jarak tempuh lokasi kantor PTSP. Kantor PTSP sesuai dengan tujuan dibuat untuk percepatan pelayanan dengan sistim terpadu yang melibatkan banyak bidang, dinas dan beberapa fungsi, kiranya perlu dibuat program koordinasi dan komunikasi tentang masalah percepatan pelayanan sebagai tema utama. Untuk memahami mekanisme tugas pelayanan dan percepatan pelayanan yang efektif dan efisien perlu dilandasi dan dibangun suatu pola persepsi yang sama. Oleh karenanya perlu dilakukan pembuatan program tahunan secara periodik melalui kegiatan rakor maupun kerjasama terhadap instansi terkait ataupun *stake holder* yang mempunyai kontribusi terhadap hasil produk pelayanan perizinan maupun non perizinan.

2. Perlunya kantor PTSP membuat *standar operating procedure* sebagai pedoman untuk melandasi pelaksanaan tugas dan sebagai dasar menilai kinerja pelayanan. Hal ini sangat beralasan karena dengan adanya *standar operating procedure*, akan membawa manfaat bagi kantor PTSP itu sendiri.
3. Untuk memenuhi pegawai yang mempunyai ketrampilan dan keahlian dibidangnya, Perlunya peningkatan pelayanan SDM melalui Diklat dibidang pelayanan publik dan melakukan training pada pegawai yang telah ada untuk meningkatkan pengetahuannya yang sesuai dengan bidang pekerjaannya. Disamping itu, untuk mengakomodir percepatan pelayanan secara eksternal perlu penguasaan aplikasi serta pemanfaatan teknologi informasi dan komunikasi di kantor PTSP.
4. Sebagai langkah untuk memperbaiki kinerja, penerapan sistim lingkup organisasi yang bisa mengakomodir keinginan masyarakat akan pelayanan, perlu dilakukan peningkatan performa melalui kegiatan studi banding. Hal ini dirasa sangat perlu untuk melihat dan menilai sejauh mana kondisi pelaksanaan operasionalisasi selama ini telah dilakukan di kantor PTSP Kabupaten Mukomuko dengan Kantor PTSP di Kabupaten lain yang mempunyai level yang lebih tinggi. Sehingga dengan keterbatasan yang ada selama ini mampu untuk diminimalisir, dan kekurangan-kekurangan dapat dibenahi dan dapat atasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Amirin, Tatang M., 2009. *Teknik pengumpulan data (Bagian I: Data kuantitatif & kualitatif, pengukuran & observasi, dan definisi operasional)*. tatangmanguny.wordpress.com
- Arikunto, S., 2006. *Prosedur Penelitian Suatu Metode dan Praktek*, PT. Asdi Mahastya, Jakarta
- Burhan, Umar, 2007. *Penelitian Sosial : Pendekatan Kualitatif*, PT Tiga Raksa Satria, Malang.
- Chandra, Fen Gregorius dkk, 2005. *Service, Quality, and Satisfaction*, Jakarta.
- Hope, 1997. *Mengukur Kinerja Organisasi Jasa*, Obor Mas, Jakarta.
- Indriantoro, Supomo, 1990, *Penelitian Kualitatif Suatu Tinjauan Fenomena Sosial*, Cipta Karya, Surabaya.
- Keputusan Menteri Negara Pemberdayaan Aparatur Negara No 81 Tahun 1993, tentang Pedoman Tata Laksana Pelayanan Umum*, Jakarta : Kementrian Negara Pemberdayaan Aparatur Negara.
- Koentjaraningrat, 1991. *Metode-metode Penelitian Masyarakat*, PT Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Mardalis, Ahmad, 2008. *Metode Penelitian (Suatu Pendekatan Proposal)*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Nasir, 1998, *Metode Penelitian Kualitatif*, CV. Karya Abadi, Surabaya.
- Robbins, Stephen P. 2002. *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi*. Jakarta : Erlangga.
- Surat Edaran Menteri Dalam Negeri Nomor 503/2931/PUOD *Perihal petunjuk teknis pelaksanaan Instruksi menteri Dalam Negeri Nomor 20 Tahun 1996 Tentang Buku petunjuk Pelayanan Perizinan Terpadu*. Jakarta : Departemen Dalam Negeri.

Surat Edaran Menteri Dalam Negeri Nomor 503/125/PUOD tentang pembentukan Unit Pelayanan Terpadu Perizinan di Daerah dan peraturan perundangan dan pedoman petunjuk lainnya . Jakarta : Departemen Dalam Negeri..

Undang-undang RI Nomor 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, Jakarta : Departemen Dalam Negeri.